

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan profesi bagi pegawai yang bekerja pada instansi pemerintah. ASN terbagi atas dua jenis, pertama Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan kedua Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian kerja (PPPK) (Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS). ASN dalam hal ini PNS adalah sumber daya manusia utama dalam aparatur pemerintahan yang mempunyai peran sangat penting dan strategis dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan terkait dengan pemerintahan. Dalam melaksanakan tugas-tugas tersebut, seorang PNS tentunya harus memiliki jabatan atau profesi yang sesuai dengan tugas dan fungsinya. Jabatan dan profesi seorang PNS merupakan bagian dari pengembangan karier seorang PNS. Pengembangan karier PNS sebagaimana dijelaskan dalam PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan lembaga pemerintah.

Dalam sebuah lembaga pemerintahan, pengembangan karier bagi pegawai tidak boleh diabaikan, terutama bagi PNS yang menduduki jabatan fungsional tertentu. Dampak dari diabaikannya pengembangan karier seorang pegawai, secara umum akan berakibat pada lembaga itu sendiri dan secara khusus tentu berpengaruh pada jenjang karier pegawainya. Jika pengembangan karier seorang pegawai tidak berkembang, maka ada permasalahan di dalam lembaga tersebut. Permasalahan yang terjadi biasanya berasal dari individu atau lembaganya itu sendiri (Muspawi, 2017). Sehingga ketika pengembangan karier seorang pegawai dilakukan dengan baik maka kinerjanya pun akan baik. Tentunya hal tersebut akan berdampak baik juga untuk lembaganya. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Rosyidawaty (2018) bahwa terdapat pengaruh yang sangat signifikan Pengembangan karir secara keseluruhan terhadap kinerja karyawan.

Pengembangan karier dalam dunia kerja terutama bagi PNS sangat berhubungan dengan masa depan serta perkembangan posisi atau jabatan

Tris Sutrisno, 2020

PENGEMBANGAN DESAIN KURIKULUM PELATIHAN PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING BERBASIS BLENDED LEARNING DALAM UPAYA PENINGKATAN SOFT SKILL PEGAWAI KEMENTERIAN ESDM

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

selama berkarier menjadi PNS. Sehingga pengembangan karier bagi seorang PNS harus dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Ketika Pengembangan karier yang dilakukan lembaga tidak sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan maka akan berdampak pada semangat dan penurunan kinerja PNS yang bersangkutan. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan dan pengembangan karier mempunyai pengaruh terhadap semangat dan kinerja karyawan (Sugiharjo & Rustinah, 2017; Rijalulloh, dkk, 2017).

Dalam pengembangan karir PNS tentunya tidak lepas dari pengembangan kompetensinya juga. Keduanya akan sejalan beriringan, dimana ketika karier seseorang berkembang maka kompetensinya pun harus berkembang. Sehingga dapat dikatakan bahwa pengembangan karier dan pengembangan kompetensi memiliki hubungan yang saling terikat. Idealnya semakin tinggi kompetensi seseorang maka semakin tinggi pula karier orang tersebut. Menurut Sinambela (dalam Muspawi, 2017, hlm. 120) “Pengembangan karier perlu memperhatikan tiga hal. 1. Pengembangan karier terintegrasi dengan perencanaan SDM; 2. Hubungan antara perencanaan karier dengan pengembangan karier; dan 3. Kebutuhan pekerja”.

Setiap PNS memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk mengikuti Pengembangan Kompetensi. Khusus untuk PNS berdasarkan PP No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS pada pasal 203 ayat 4 dijelaskan bahwa pengembangan kompetensi bagi setiap PNS dilakukan paling sedikit 20 (dua puluh) jam pelajaran (jp) dalam satu tahun. Pengembangan kompetensi yang dilakukan oleh para PNS tentunya akan berdampak baik pada PNS itu sendiri maupun lembaganya. Dampak dari pengembangan kompetensi PNS bagi sebuah lembaga adalah terciptanya pemerintah yang baik/bagus (*Good Governance*). Hal ini dikarenakan dalam mencapai *Good Governance* diperlukan PNS yang kompeten dalam menjalankan tugasnya. Sehingga untuk mengembangkan PNS yang kompeten dalam menjalankan tugasnya diperlukan pengembangan kompetensi yang berkesinambungan. Sebagaimana dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Sampurno dan Wahono (2017, hlm. 59)

Tris Sutrisno, 2020

PENGEMBANGAN DESAIN KURIKULUM PELATIHAN PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING BERBASIS BLENDED LEARNING DALAM UPAYA PENINGKATAN SOFT SKILL PEGAWAI KEMENTERIAN ESDM

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

menunjukkan bahwa “kompetensi Aparatur secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap Pelaksanaan *Good Governance*”. Hal yang senada juga diungkapkan oleh Karinda dan Nursin (2018, hlm. 453) bahwa “kegiatan pendidikan dan pelatihan pengembangan kompetensi PNS berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai ASN, di mana pegawai ASN di lingkungan pemerintah Kabupaten Banggai memiliki kompetensi pengetahuan dan keterampilan yang baik dalam menjalankan tugas dan kewajiban mereka sebagai ASN”.

Pada saat ini, dunia secara global telah memasuki abad 21, tantangan saat ini dalam dunia industri sudah memasuki era revolusi 4.0 bahkan akan segera hadir *society* 5.0 dalam situasi seperti ini pemenuhan kompetensi bagi sumber daya manusia harus dilakukan dengan baik agar sumber daya manusia tidak kalah atau terpinggirkan oleh teknologi, terutama oleh robot-robot yang sekarang diciptakan untuk mengerjakan tugas manusia sehari-sehari. Revolusi 4.0 telah merubah pola pikir dan pola hubungan manusia satu dengan yang lainnya. Era revolusi 4.0 ini juga mendisrupsi aktivitas manusia dalam banyak hal termasuk pada bidang pekerjaan di pemerintahan (Prasetyo dan Trisyanti, 2018). Revolusi industry 4.0, selain memberikan dampak positif di sisi lain memberikan dampak negatif juga. Salah satunya adalah ancaman pengangguran dikarenakan sistem otomatisasi yang dapat menggantikan peran manusia. Oleh karena itu diperlukan sikap dalam menghadapi era revolusi 4.0 ini. Salah satu sikap yang dapat dilakukan adalah pengembangan sumber daya manusia dari aspek humaniora agar dampak negatif tersebut dapat diminimalisir (Prasetyo dan Trisyanti, 2018).

Sejalan dengan era revolusi 4.0, pengembangan kompetensi pada abad 21 ini pun sudah mengalami pergeseran yang dulunya *hard competency* itu pandang sebagai suatu yang penting, namun pada saat ini dunia industri dan dunia kerja disamping melihat keterampilan *hard competency*, mereka juga melihat keterampilan *soft competency* atau *soft skills*. Pada abad 21 ini setidaknya terdapat empat kompetensi atau keterampilan yang harus dimiliki, yaitu: (1) Keterampilan Berpikir Kritis dan Pemecahan Masalah (*Critical*

Tris Sutrisno, 2020

PENGEMBANGAN DESAIN KURIKULUM PELATIHAN PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING BERBASIS BLENDED LEARNING DALAM UPAYA PENINGKATAN SOFT SKILL PEGAWAI KEMENTERIAN ESDM

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Thinking and Problem Solving Skill; (2) Keterampilan Berkomunikasi (*Communication Skills*); (3) Keterampilan Kreativitas dan Inovasi (*Creativity and Innovation*); dan (4) Keterampilan Kolaborasi (*Collaboration*). Berkenaan dengan abad ke-21, pada saat ini pasar global lebih membutuhkan dan merekrut karyawan yang memiliki *soft skills* di samping keterampilan teknis yang dimiliki oleh karyawan tersebut. *Soft skills* ini merupakan kompetensi inti bagi para karyawan terutama berkaitan dengan sebuah pekerjaan yang melibatkan sebuah tim (Pezer, 2015). Sehingga *Soft Skills* memiliki peran vital dalam membentuk kepribadian individu. Kepribadian yang berkaitan dengan *soft skills* diantaranya adalah Keterampilan berkomunikasi, keterampilan memecahkan masalah, keterampilan kerjasama tim, dan lain sebagainya.

Beberapa hasil penelitian menyatakan bahwa *Soft skills* sangat penting dan *soft skills* dapat menjadi kunci kesuksesan individu yang dapat berdampak kepada organisasi atau perusahaan. *Soft Skill* mempunyai peranan penting bagi seseorang untuk menjadi sukses baik secara pribadi maupun kehidupan profesional dalam pekerjaan. Banyak perusahaan pada saat merekrut pegawai baru lebih mengutamakan *soft skills* daripada *hard skills*. Hal tersebut disebabkan bahwa perusahaan tidak hanya menginginkan kualitas dari produk atau barang yang mereka produksi, tetapi perusahaan menginginkan kualitas yang baik secara keseluruhan terutama terkait kerjasama tim yang baik dan efektif. Sehingga dengan merekrut pegawai yang memiliki *soft skills* bagus akan berdampak pula pada efektivitas perusahaan (Cimatti, 2016). *Soft skills* merupakan keterampilan yang sangat penting yang harus dimiliki oleh para pegawai saat ini dan dimasa yang akan datang. Jika pegawai atau karyawan masih berpikir atau menganggap *hard skills* lebih penting dan baik daripada *soft skills* maka mereka harus bersiap untuk terpinggirkan atau kehilangan pekerjaan. Hal tersebut dikarenakan pada saat ini terdapat beberapa robot *Artificial Intelligence (AI)* bawaan dengan pengetahuan teknis dan dirancang sebagai pengganti tenaga kerja manusia. Karenanya karyawan harus temukan dan gunakan *soft skills* yang mereka miliki sehingga mereka tidak terpinggirkan oleh kemajuan teknologi (Torun, 2018).

Tris Sutrisno, 2020

PENGEMBANGAN DESAIN KURIKULUM PELATIHAN PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING BERBASIS BLENDED LEARNING DALAM UPAYA PENINGKATAN SOFT SKILL PEGAWAI KEMENTERIAN ESDM

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Dalam menghadapi tantangan global saat ini, kompetensi pegawai khususnya PNS harus dapat mengikuti dan menyesuaikan dengan perkembangan zaman yang sedang berlangsung. Presiden Republik Indonesia Joko Widodo dalam pidatonya pada tanggal 14 Juli 2019 dikutip dari <https://nasional.kompas.com>, (14 Juli 2019) mengatakan “Seluruh pihak saat ini harus menyadari bahwa bangsa Indonesia hidup di lingkungan global yang sangat dinamis”. Fenomena global saat ini sebagaimana yang terjadi begitu cepat sekali sebuah perubahan itu terjadi. Dalam pidatonya tersebut Presiden Jokowi mengatakan “Bangsa Indonesia harus mencari model, cara, dan nilai baru untuk solusi menghadapi masalah yang dihadapi”. Selanjutnya pada tanggal 23 Oktober 2019 pada saat acara pengenalan kabinetnya. Presiden Joko Widodo sebagaimana dikutip dari <https://www.kominfo.go.id>, (23 Oktober 2019) memberikan instruksi untuk kabinetnya, salah satu instruksinya berkaitan dengan kemampuan *soft skills*, yaitu “selalu cek masalah di lapangan dan temukan solusinya”. Artinya Menteri dan jajaran di Kementeriannya harus memiliki keterampilan *problem solving* sehingga mampu mengatasi setiap permasalahan yang terjadi di lapangan. Kemampuan *problem solving* ini sangat penting dimiliki oleh para PNS terutama yang menduduki jabatan struktural. Banyak permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Oleh karena itu seorang PNS Tidak hanya dituntut menguasai kemampuan teknis, namun harus menjadi pemecah masalah (*problem solver*). Instruksi dan arahan Presiden Jokowi sebenarnya sudah sejalan dengan fenomena saat ini dimana Indonesia harus memiliki sumber daya manusia yang kompetensinya cakap sehingga mampu bersaing pada kehidupan Abad 21 dan Era Revolusi Industri 4.0.

Dalam menghadapi perubahan dan perkembangan zaman yang terjadi saat ini maka perlu adanya peningkatan kompetensi kepada para PNS, dikutip dari <https://www.bkn.go.id> (10 April 2018) Kepala Badan Kepegawaian menyatakan bahwa seorang PNS agar dapat beradaptasi dengan perubahan tersebut setidaknya harus memiliki minimal sepuluh kompetensi *soft skill* diantara adalah kompetensi pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Tris Sutrisno, 2020

PENGEMBANGAN DESAIN KURIKULUM PELATIHAN PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING BERBASIS BLENDED LEARNING DALAM UPAYA PENINGKATAN SOFT SKILL PEGAWAI KEMENTERIAN ESDM

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Sementara itu kompetensi *soft skill* sangat berpengaruh sekali terhadap kinerja seseorang hal ini sebagaimana menurut Susanto (dalam Rasid dkk, 2018) bahwa “80% kesuksesan manusia ditentukan oleh bagaimana cara ia membawa diri atau mengelola emosinya di tempat kerja”.

Setiap PNS memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk mengikuti pengembangan kompetensi. Selain itu, khusus terkait PNS berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil pada pasal 203 ayat 4 dijelaskan bahwa pengembangan kompetensi bagi setiap PNS dilakukan paling sedikit 20 (dua puluh) JP dalam satu tahun. Dalam kaitannya dengan penilaian indeks profesionalitas ASN, jika terdapat ASN yang tidak melakukan pengembangan kompetensi dalam satu tahun maka akan berpengaruh pada penilaian indeks profesionalitasnya. Jika indeks profesionalitasnya rendah maka akan berpengaruh pada jenjang kariernya, sebagaimana kita ketahui saat ini bahwa pengembangan karier seorang PNS itu berdasarkan merit yang salah satu indikatornya adalah dilihat dari nilai indeks profesionalitas ASNnya.

Pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kompetensi yang meliputi pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap. Sehingga pada akhirnya diharapkan dengan adanya peningkatan kompetensi tersebut dapat menghapus kesenjangan atau gap kompetensi pada peserta sehingga dapat memaksimalkan produktivitas kerja sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan lebih optimal. Sebuah produktivitas akan terganggu ketika terjadi kesenjangan kompetensi antara yang diperlukan dengan kompetensi yang tersedia dengan kata lain terjadi gap. Kesenjangan tersebut dapat ditutupi melalui sebuah pelatihan. melalui pelatihan tersebut para peserta akan mendapatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap terkait pekerjaan yang mereka lakukan sesuai standar yang berlaku (Eneh, Inyang, & Ekpe2015). Program pelatihan memberikan dampak positif dalam menjembatani kesenjangan antara kinerja saat ini dan standar kinerja yang diinginkan. Banyak metode pelatihan yang dapat digunakan dalam menjembatani kesenjangan tersebut sesuai dengan kebutuhan. Sehingga dengan terpenuhinya

Tris Sutrisno, 2020

PENGEMBANGAN DESAIN KURIKULUM PELATIHAN PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING BERBASIS BLENDED LEARNING DALAM UPAYA PENINGKATAN SOFT SKILL PEGAWAI KEMENTERIAN ESDM

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

kompetensi yang diperlukan dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik, sehingga meningkatkan kinerja organisasi (Elnaga & Imran, 2013).

Hasil dari sebuah penelitian menunjukkan pelatihan berdampak positif terhadap peningkatan kompetensi, baik kompetensi teknis maupun kompetensi non teknis. Secara umum, hasil pelatihan memberikan dampak positif terhadap kebutuhan kompetensi. Selain itu, hasil pelatihan ini menunjukkan dampak positif terhadap sikap dan kinerja karyawan atau peserta pelatihan (Al-Mzary, dkk, 2015). Banyak cara dalam mengatasi kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan, salah satu caranya adalah melalui pelatihan. Pelatihan dapat meningkatkan kompetensi mulai dari aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik yang pada akhirnya berdampak terhadap kinerja individu dan produktivitas perusahaan. Sebagaimana hasil penelitian yang telah dilakukan ini menunjukkan terdapat pengaruh positif pelatihan terhadap kinerja karyawan (Sultana, dkk., 2012).

Salah satu lembaga pengembangan sumber daya manusia berkualitas di lingkungan pemerintah Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) Aparatur BPSDM ESDM mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di Kementerian ESDM. Sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Menteri Energi Sumber Daya Mineral (ESDM) Nomor 13 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian ESDM pada Pasal 931 disebutkan bahwa Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur mempunyai tugas melaksanakan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur di bidang kepemimpinan, manajemen, dan administrasi. Dalam melaksanakan pengembangan sumber daya manusia aparatur, PPSDM Aparatur melakukan koordinasi dengan Biro Sumber Daya Manusia. Dimana para pegawai KESDM yang akan mengikuti pelatihan berdasarkan rekomendasi dari Biro Sumber Daya Manusia, baik untuk pelatihan teknis maupun fungsional. Pelatihan yang dilaksanakan oleh PPSDM Aparatur dikhususkan untuk peserta dari PNS Kementerian ESDM. Namun, tidak menutup kemungkinan pula bagi PNS Pemerintah Daerah Sektor ESDM dapat mengikuti pengembangan

Tris Sutrisno, 2020

PENGEMBANGAN DESAIN KURIKULUM PELATIHAN PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING BERBASIS BLENDED LEARNING DALAM UPAYA PENINGKATAN SOFT SKILL PEGAWAI KEMENTERIAN ESDM

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

kompetensi di PPSDM Aparatur. Program pelatihan di BPSDM ESDM khususnya PPSDM Aparatur dilaksanakan dengan berbasis kompetensi sesuai dengan kebutuhan pemangku kepentingan. Dalam Rencana Strategis BPSDM ESDM tahun 2015 – 2019 arah dan *grand design* pengembangan sumber daya manusia adalah menjadikan sumber daya manusia sektor ESDM yang profesional, berdaya saing tinggi dan bemoral pada lingkungan global.

Dalam mendukung arah pengembangan sumber daya manusia tersebut, secara kelembagaan tentunya diperlukan lembaga pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas serta memiliki fasilitas baik sumber daya manusia maupun sarana yang dapat menunjang pelaksanaan kegiatan pengembangan sumber daya manusia atau pendidikan dan pelatihan. Oleh sebab itu, dalam menyelenggarakan kegiatan pelatihan atau pengembangan sumber daya manusia perlunya penguatan lembaga pelatihan tersebut. Penguatan pada lembaga dapat berupa penguatan pada orang-orang yang terlibat dalam lembaga tersebut dan penguatan terhadap aspek sarana prasarana terutama yang mendukung langsung proses pelaksanaan pelatihan, terutama penguatan terhadap kurikulum, modul, materi uji dan lain sebagainya. Suatu program pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan perbaikan sikap dalam bekerja peserta pelatihan tentunya perlu dirancang sedemikian rupa. Sehingga pelatihan tersebut dapat bermanfaat dan berkontribusi dalam peningkatan kompetensi (Mulyono & Meilani, 2016). Banyak pelatihan yang tidak direncanakan dengan baik dan sistematis, sehingga pelatihan tersebut menjadi tidak teratur atau tidak sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Sebuah pelatihan mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan serta meningkatkan efisiensi organisasi. Oleh sebab itu, dalam pelaksanaan pelatihan perlu dirancang dengan baik dan sistematis mulai dari identifikasi kebutuhan pelatihan sampai penilaian hasil pelatihan (Sanyal & Hisam, 2018).

Dalam sebuah pelatihan yang telah dirancang sedemikian rupa mulai dari perencanaan sampai evaluasinya, tentunya diperlukan sebuah kurikulum sebagai pedoman pelaksanaan pelatihan. Menurut Undang-Undang (UU)

Tris Sutrisno, 2020

PENGEMBANGAN DESAIN KURIKULUM PELATIHAN PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING BERBASIS BLENDED LEARNING DALAM UPAYA PENINGKATAN SOFT SKILL PEGAWAI KEMENTERIAN ESDM

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Pasal 1 Ayat 19 dijelaskan bahwa “Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu”. Penggunaan kurikulum tidak terbatas pada lingkungan pendidikan formal saja namun dapat diterapkan juga pada pendidikan non formal seperti pelatihan. Kurikulum merupakan dokumen yang disusun secara sistematis mengenai sebuah kompetensi yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Dimana kompetensi-kompetensi tersebut yang akan diperoleh oleh peserta didik baik dalam situasi formal maupun non formal (Kiani.,dkk, 2019). Sementara itu, sebagaimana diungkapkan oleh Hasan (1988, hlm. 2). ”Istilah kurikulum tidak perlu dibatasi selalu dengan bidang pendidikan formal”. Dalam pengembangannya kurikulum pelatihan berbeda dengan kurikulum pada pendidikan formal. Pada kurikulum pelatihan polanya disesuaikan dengan hasil kebutuhan pelatihan atau analisis kebutuhan yang telah dilakukan diawal perencanaan.

Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur pada tahun 2019 telah melaksanakan berbagai macam Pelatihan di Bidang Kepemimpinan, Administrasi, dan Manajemen. Pelatihan yang dilaksanakan oleh PPSDM Aparatur sampai saat ini mayoritas masih menggunakan pola klasikal atau pelatihan tatap muka dalam kelas, hal tersebut berdampak pada terbatasnya jumlah penyelenggaraan pelatihan yang dapat dilaksanakan. Hal tersebut dikarenakan salah satunya faktor anggaran. Dengan terbatasnya jumlah pelatihan yang dapat dilaksanakan oleh PPSDM Aparatur berdampak pula kepada jumlah peserta yang dapat mengikuti pelatihan di PPSDM Aparatur. sehingga masih banyak PNS Kementerian ESDM yang belum melaksanakan kewajiban pemenuhan kompetensi ASN yang telah diamanahkan oleh undang-undang ASN. Apabila mengacu pada PP No.11 Tahun 2017 Tentang Manajemen PNS (Pasal 203 ayat 4) bahwa setiap PNS berhak diikutsertakan dalam pengembangan kompetensi minimal 20 jam pembelajaran dalam 1 tahun. Dilihat dari total peserta dari internal Kementerian ESDM sepanjang

Tris Sutrisno, 2020

PENGEMBANGAN DESAIN KURIKULUM PELATIHAN PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING BERBASIS BLENDED LEARNING DALAM UPAYA PENINGKATAN SOFT SKILL PEGAWAI KEMENTERIAN ESDM

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

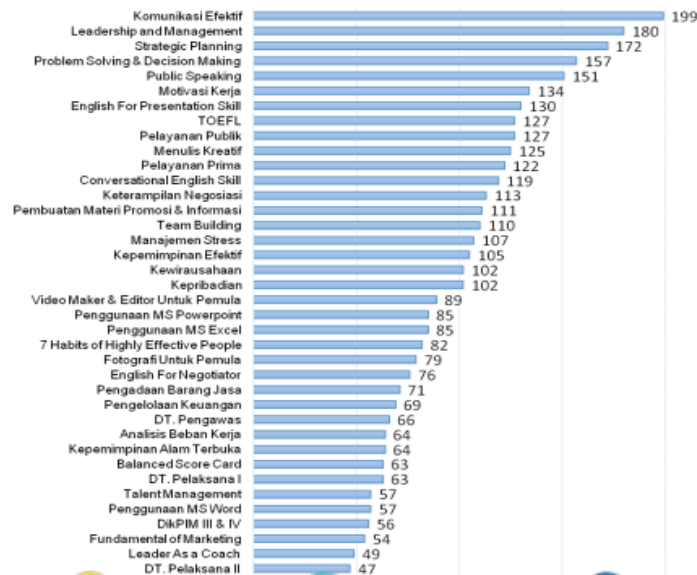
tahun 2019 adalah sebanyak 216 peserta yang telah mengikuti atau melaksanakan pengembangan kompetensi di PPSDM Aparatur, jika di persentasekan hanya 4,5% dari keseluruhan jumlah PNS di lingkungan Kementerian ESDM dalam memperoleh kesempatan meningkatkan kompetensi melalui jalur pelatihan di PPSDM Aparatur. Padahal PPSDM Aparatur merupakan Lembaga di bawah Kementerian ESDM yang mempunyai tugas melaksanakan pengembangan kompetensi khususnya bagi Aparatur internal di Kementerian ESDM.

Tabel 1.1. Penyelenggaraan Pelatihan di PPSDM Aparatur Tahun 2019
(Sumber: Laporan Tahunan PPSDM Aparatur BPSDM ESDM Tahun 2019)

No.	Nama Pelatihan	Lama Pelatihan
1	Pelatihan <i>Design Thinking Bootcamp & Coaching</i>	3 Hari
2	Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Angkatan 1 (KESDM)	74 Hari
3	Diklat Kepemimpinan Tingkat IV Angkatan 2 (KESDM)	74 Hari
4	Pelatihan Dasar CPNS Golongan III Angkatan I	74 Hari
5	Pelatihan Dasar CPNS Golongan III Angkatan 2	74 Hari
6	Pelatihan Zona Integritas	4 Hari
7	Pelatihan Pengadaan Barang dan Jasa	12 Hari
8	Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III	129 Hari
9	Pelatihan Sistem Pengawasan Sistem Internal	5 Hari
10	E-Learning Pelatihan Pelayan Prima	9 Hari
11	E-Learning Pelatihan Zona Integritas	30 Hari

Dari sebelas pelatihan yang telah dilaksanakan oleh PPSDM Aparatur pada tahun 2019 sebagaimana pada tabel di atas. sembilan pelatihan dilakukan secara klasikal, yaitu pelatihan dilaksanakan secara tatap muka dalam kelas. Semnatar itu, dua pelatihan dilakukan secara penuh melalui *e-learning*. Dengan adanya keterbatasan dalam pelatihan dalam tatap muka di dalam kelas secara langsung hal ini menyebabkan hanya beberapa PNS yang dapat mengikuti pengembangan kompetensi di PPSDM Aparatur. Hal tersebut disebabkan karena terbatasnya jumlah pelaksanaan pelatihan di PPSDM Aparatur pada Tahun 2019. Oleh karena itu, perlu sebuah metode pelatihan yang dapat

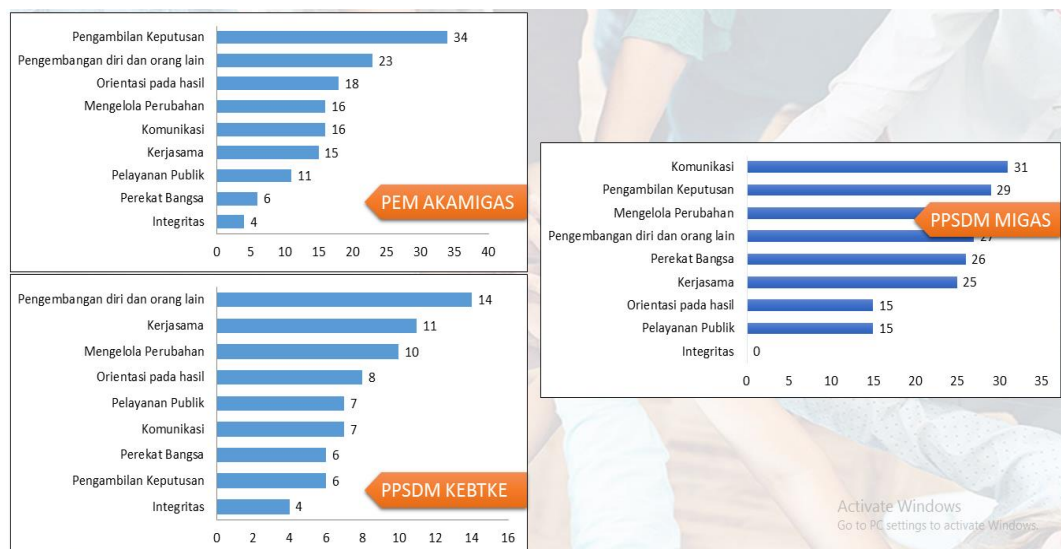
mengakomodir seluruh peserta pelatihan baik itu secara tatap muka dalam kelas maupun tidak tatap muka dalam kelas seperti *online learning* atau *e-learning* atau metode gabungan (*blended*) antara tatap muka dan *online*. Metode *e-learning* dapat menjadi alternatif sebagai pengganti pelatihan tatap muka dalam meningkatkan kompetensi peserta pelatihan, disamping itu dengan *e-learning* biaya pelatihan menjadi lebih hemat (Widhiartha, 2009). Pembelajaran berbasis *blended learning* lebih efektif daripada pembelajaran hanya tatap muka atau pembelajaran secara online saja. Selain itu, pembelajaran berbasis *blended learning* juga memberikan dampak dan manfaat yang sangat besar sekali bagi peserta didik dalam hal kepuasan, pembelajaran, motivasi, dan perhatian (Eryilmaz, 2015). Berdasarkan hasil dari berbagai penelitian bahwa *blended learning* mempunyai dampak yang sangat baik terhadap efektivitas dan efisiensi sebuah pembelajaran sehingga dapat menjadi sebuah solusi alternatif dalam mengatasi permasalahan yang terjadi baik secara tatap muka maupun secara *online* (Abdullah, 2018). Dengan demikian ketika sebuah pelatihan menerapkan konsep pembelajaran berbasis *blended learning* maka bentuk kurikulum pelatihannya perlu menyesuaikan dengan metode pelatihan yang digunakan baik itu secara klasikal, non klasikal maupun gabungan diantara keduanya. Selain itu, kurikulum yang dirancang harus sesuai dengan kebutuhan kompetensi sehingga porsi pertemuan secara tatap muka dalam kelas bisa berkurang jumlah harinya. Sehingga dengan *model blended* ini PPSDM Aparatur bisa menambah jumlah pelatihan menjadi lebih banyak sehingga berdampak pada penambahan peserta pelatihan. Sebagaimana diketahui bahwa peminat untuk mengikuti kegiatan pelatihan di PPSDM Aparatur khususnya pelatihan yang berkaitan dengan *soft skill* cukup tinggi, hal ini bisa dilihat pada gambar 1.1.



Gambar 1.1. Identifikasi Kebutuhan Pelatihan Tahun 2018 di PPSDM

Aparatur (Sumber: Sub. Bidang Perencana PPSDM Aparatur)

Sementara itu berdasarkan hasil asesmen yang dilakukan oleh PPSDM Aparatur tiga unit Eselon II Lingkungan BPSDM ESDM diperoleh informasi terkait gap kompetensi yang tinggi dalam hal kebutuhan peningkatan *soft skills*. Salah satu yang memiliki gap kompetensi yang sangat tinggi adalah terkait pengambilan keputusan dimana kebutuhan terhadap kompetensi tersebut sangat besar. Hal ini dapat dilihat pada gambar 1.2



Gambar 1.2. Hasil Asesmen yang telah dilakukan oleh PPSDM Aparatur di Lingkungan BPSDM ESDM pada tahun 2020 (Sumber: Sub. Bidang Perencanaan PPSDM Aparatur BPSDM ESDM)

Tris Sutrisno, 2020

PENGEMBANGAN DESAIN KURIKULUM PELATIHAN PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING BERBASIS BLENDED LEARNING DALAM UPAYA PENINGKATAN SOFT SKILL PEGAWAI KEMENTERIAN ESDM

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Melihat tingginya antusias PNS kementerian ESDM untuk mengikuti pelatihan di PPSDM Aparatur khususnya pelatihan yang berkaitan dengan *soft skills* dan juga tingginya gap kompetensi terkait *soft skills*, maka PPSDM aparatur perlu memiliki strategi tepat dalam melaksanakan pelatihan tersebut terutama dalam penyiapan perangkat pelatihannya seperti kurikulum dan modul serta metode pelaksanaannya. Berdasarkan hasil evaluasi pasca pelatihan yang telah dilakukan oleh Sub Bidang Evaluasi PPSDM Aparatur (2018) terkait hasil evaluasi pasca pelatihan pada pelatihan *Problem Solving & Decision Making* diperoleh informasi bahwa secara keseluruhan komponen aspek yang dievaluasi mendapatkan nilai rata-rata baik. Namun, terdapat beberapa catatan dan rekomendasi yang diperoleh salah satunya terkait materi pelatihan perlu disesuaikan dengan permasalahan sehari-hari yang terjadi sesuai dengan kebutuhan organisasi dan juga diperbanyak terkait studi kasus. Rekomendasi lain yang berhubungan dengan aspek materi pelatihan adalah bahwa pelatihan ini sangat bermanfaat bagi PNS di Kementerian ESDM sehingga pelatihannya perlu dikembangkan lagi terutama pada materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan hal ini karena terdapat materi yang tidak dapat diterapkan dilingkungan kerja.

Selanjutnya, manfaat dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi model atau pengembangan dalam medesain kurikulum *Blended Learning* di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur. Dengan adanya desain kurikulum *Blended Learning* maka Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur dapat membuat perencanaan dan pelaksanaan pengembangan kompetensi baik itu melalui pelatihan klasikal maupun pelatihan non klasikal berdasarkan kebutuhan kompetensi pegawai.

Dengan banyaknya pegawai di Kementerian ESDM yang dapat mengikuti pelatihan di PPSDM Aparatur selain diharapkan dapat meningkatkan *soft skills/ competency* diharapkan juga dapat meningkatkan nilai IP ASN Kementerian ESDM. Salah satu indikator dari penilaian IP ASN yang paling besar dengan bobot mencapai 40% adalah mengikuti pengembangan kompetensi minimal 20 jam pelajaran dalam satu tahun.

Tris Sutrisno, 2020

PENGEMBANGAN DESAIN KURIKULUM PELATIHAN PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING BERBASIS BLENDED LEARNING DALAM UPAYA PENINGKATAN SOFT SKILL PEGAWAI KEMENTERIAN ESDM

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Dalam melaksanakan penelitian ini, peneliti mengarahkan penelitian pada sebuah program pelatihan *Problem Solving & Decision Making* yang terdapat di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur BPSDM ESDM. PPSDM Aparatur telah dinilai *establish* sebagai lembaga yang sudah memenuhi standar kualifikasi melaksanakan pengembangan kompetensi dibawah payung Kementerian Energi dan Sumber Daya mineral (KESDM) berdasarkan Peraturan Menteri ESDM No 13 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral.

Berdasarkan latar belakang yang dijelaskan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengkaji dan menganalisis secara mendalam dan komprehensif terkait dengan Pengembangan Desain Kurikulum Pelatihan *Problem Solving & Decision Making* dalam Mengembangkan *Soft Skill* PNS Kementerian ESDM. Agar penelitian ini lebih terarah dan lebih fokus, peneliti membatasi masalah pada kebutuhan kompetensi yang diperlukan dalam mendukung tugas atau pekerjaan sehari-hari.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, permasalahan umum yang akan diungkapkan dalam penelitian ini adalah “Proses pengembangan desain kurikulum pelatihan *problem solving & decision making* yang bagaimana yang dapat dikembagkan dalam upaya peningkatan *soft skill* PNS Kementerian ESDM?” Adapun rumusan masalah secara khusus dijabarkan ke dalam beberapa *point* sebagai berikut:

1. Bagaimana kompetensi pegawai saat ini dalam menyelesaikan dan memutuskan masalah apakah sesuai dengan program pelatihan *Problem Solving & Decision Making* saat ini?
2. Bagaimana rancangan desain kurikulum kurikulum pelatihan *Problem Solving & Decision Making* berbasis *blended learning* dalam upaya peningkatan *soft skill* PNS KESDM?
3. Bagaimana hasil dari penilaian ahli terkait rancangan desain kurikulum pelatihan *Problem Solving & Decision Making* berbasis *blended learning* dalam upaya peningkatan *soft skill* PNS KESDM?

Tris Sutrisno, 2020

PENGEMBANGAN DESAIN KURIKULUM PELATIHAN PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING BERBASIS BLENDED LEARNING DALAM UPAYA PENINGKATAN SOFT SKILL PEGAWAI KEMENTERIAN ESDM

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan fokus masalah diatas, tujuan penelitian secara umum adalah untuk Mengembangkan Desain Kurikulum Pelatihan *Problem Solving & Decision Making Blended Learning* dalam Upaya Peningkatan *Soft Skill* PNS KESDM. Sedangkan tujuan penelitian secara khususnya adalah:

1. Menentukan kebutuhan kompetensi pegawai terkait *Problem Solving & Decision Making* berdasarkan hasil analisis kebutuhan pelatihan.
2. Menentukan rancangan desain kurikulum pelatihan *Problem Solving & Decision Making* berbasis *blended learning* dalam upaya peningkatan *soft skill* PNS KESDM.
3. Menentukan hasil dari penilaian ahli terkait rancangan desain kurikulum pelatihan *Problem Solving & Decision Making* berbasis *blended learning* dalam upaya peningkatan *soft skill* PNS KESDM.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat baik secara keilmuan (teoritis) maupun secara empirik (praktis).

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih pemikiran serta kontribusi yang positif yang berkaitan dengan pengembangan kurikulum *blended learning* dalam upaya peningkatan *soft skill* Pegawai Negeri Sipil di Kementerian ESDM.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat tentang bagaimana Pengembangan Kurikulum Pelatihan *Blended Learning* dalam Mengembangkan *Soft Skill* PNS di Kementerian ESDM, selanjutnya hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi:

- a. Bagi penulis, mendapatkan ilmu pengetahuan empirik karena dapat mengimplementasikan ilmu pengetahuan yang dipelajari selama masa kuliah.
- b. Bagi Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur BPSDM ESDM dapat menjadi bahan masukan khususnya bagi bidang yang

Tris Sutrisno, 2020

PENGEMBANGAN DESAIN KURIKULUM PELATIHAN PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING BERBASIS BLENDED LEARNING DALAM UPAYA PENINGKATAN SOFT SKILL PEGAWAI KEMENTERIAN ESDM

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

melakukan pengembangan kurikulum dalam merancang pelatihan *blended learning* untuk mengembangkan *soft skill* PNS di Kementerian ESDM.

- c. Bagi Program Studi Pengembangan Kurikulum, Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumbangsih pemikiran mengenai pengembangan kurikulum pelatihan *blended learning* dalam mengembangkan *soft skill* di lingkungan Aparatur Sipil Negara
- d. Bagi peneliti bidang sejenis, dapat dijadikan bahan kajian penelitian lebih lanjut dalam melakukan penelitian yang lebih luas dan mendalam mengenai pelatihan *blended learning* dalam mengembangkan *soft skill* di lingkungan Aparatur Sipil Negara.